



Friederike Rohde, Sabine Hielscher, Andreas Huber

# Regionalbericht Ostharz

Soziale Innovation, vielfältige Allianzen und eine neue Kultur des Miteinanders für lebendige Ortschaften im östlichen Harz

# Impressum

## Autor\*innen:

Friederike Rohde (IÖW), Sabine Hielscher (IÖW), Andreas Huber (BTU)

## Projektleitung:

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)  
Potsdamer Str. 105  
10785 Berlin  
[www.ioew.de](http://www.ioew.de)



Dr. Sabine Hielscher

Telefon: +49-30-884 594-0  
Fax: +49-(0)30-882 54 39  
E-Mail: [sabine.hielscher@ioew.de](mailto:sabine.hielscher@ioew.de)

## Projektpartner:

[Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg \(BTU\)](https://www.b-tu.de)  
Platz der Deutschen Einheit 1  
03046 Cottbus  
[www.b-tu.de](http://www.b-tu.de)



[heimatBEWEGEN e. V.](https://www.heimatbewegen.de)  
Wolterstorffstraße 7  
06493 Ballenstedt

**HEIMATBEWEGEN**

[www.heimatbewegen.de](http://www.heimatbewegen.de)

[Wertewandel – soziale Innovation und demokratische Entwicklung e. V.](https://www.wertewandel-verein.de)  
Sponholzstraße 11  
12159 Berlin



[www.wertewandel-verein.de](http://www.wertewandel-verein.de)

[Netzwerk Zukunftsorte](https://www.zukunftsorte.land)  
Dorfstraße 403  
15345 Prötzel



[www.zukunftsorte.land](http://www.zukunftsorte.land)

[Bundesverband Soziokultur e. V.](http://www.soziokultur.de)  
Lehrter Straße 27-30  
10557 Berlin



[www.soziokultur.de](http://www.soziokultur.de)

Der vorliegende Beitrag entstand im Forschungsprojekt „Zusammenwirken in Regionen – Neue Gemeinschaftlichkeit und soziale Innovationen für zukunftsfähige Regionen“ (WIRinREGIONEN). Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Programms REGION.innovativ gefördert und vom Projektträger Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (DLR) betreut.

Förderkennzeichen 01UY2205A

Zitiervorschlag:

Rohde, F.; Hielscher, S.; Huber, A. (2024): Regionalbericht Ostharz. Soziale Innovation, vielfältige Allianzen und eine neue Kultur des Miteinanders für lebendige Ortschaften im östlichen Harz, Arbeitsbericht X des Forschungsprojekts WIRinREGIONEN

Mehr Informationen zum Projekt: [www.wir-in-regionen.de](http://www.wir-in-regionen.de)

## Quellenangabe Bild Titelblatt

heimatBEWEGEN e. V.

Berlin, September 2024

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung .....	3
<b>1 Ländliche Räume als Innovationsraum: Wie soziale Innovationsinitiativen im Ostharz mitgestalten .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Das Wichtigste in aller Kürze .....</b>	<b>5</b>
<b>3 Lokale Verankerung: Gemeinsam vor Ort etwas bewegen .....</b>	<b>7</b>
3.1 Problemlösungsfähigkeiten in ländlichen Räumen stärken .....	8
3.2 Lokale Netzwerke und vielfältige Allianzen .....	13
<b>4 Legitimität und Sichtbarkeit: Arbeiten für ein handlungsfähiges Miteinander .....</b>	<b>17</b>
4.1 Von Irritationen zur Schaffung von Sichtbarkeit .....	17
4.2 Mobilisierungsarbeiten und Verknüpfung von Engagementkulturen .....	19
<b>5 Vernetzung als Innovationstreiber .....</b>	<b>20</b>
5.1 Regionale und überregionale Netzwerke .....	21
5.2 Gelebte Kulturen in den Gemeinschaften und Vernetzungen .....	24
<b>6 Verankerung sozialer Innovationen: Wie kann gesellschaftliche Resonanz entstehen? ....</b>	<b>28</b>
<b>7 Lernen von den Erfahrungen im Ostharz.....</b>	<b>30</b>
<b>8 Das Projekt: Hintergründe, Ziele und Vorgehen.....</b>	<b>31</b>
<b>9 Danksagung.....</b>	<b>32</b>
<b>10 Anhang.....</b>	<b>33</b>

## Zusammenfassung

Der Bericht wirft einen Blick auf Initiativen im Ostharz, die soziale Innovationen hervorbringen, und soll Akteuren aus der Praxis einen Einblick geben, wie diese Initiativen zusammenarbeiten, durch welche Netzwerke sie verbunden sind und wie sie sich im Laufe der Zeit entwickelt haben. Wir werfen einen Blick auf Merkmale und Entstehungsprozesse von Allianzen zwischen Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft, Vereinswesen und öffentlichen Akteuren und darauf welche Kulturen in diesen Gemeinschaften und Vernetzungen gelebt werden. Uns interessiert in welcher Form sozialinnovative Initiativen bestehende Problemlösungsfähigkeiten der Region verbessern, wie sie dafür zusammenarbeiten und welche Dynamiken sich beobachten lassen. Mit diesem Bericht möchten wir einen praxisnahen Einblick geben in den ländlichen Raum als Innovationsraum und die vielfältigen Aktivitäten, Engagementstrukturen, Kooperationsformen und neue Formen des gemeinschaftlichen Handelns, die damit verbunden sind. Damit wollen wir auch aufzeigen, wie eine aktive Zivilgesellschaft dazu beitragen kann, lokale und regionale Entwicklung durch Offenheit, Experimentierfreude und eine Kultur des Miteinanders proaktiv und gewinnbringend zu gestalten.

# 1 Ländliche Räume als Innovationsraum: Wie soziale Innovationsinitiativen im Ostharz mitgestalten

Für unsere Fallstudie begeben wir uns in den Ostharz, eine Region im Westen des Bundeslandes Sachsen-Anhalt, welches fünf UNESCO Welterbestätten und 2.186.643 Einwohner\*innen beheimatet. Der Ostharz bildet den östlichen Teil des Nationalparks Harz, der mit ausgedehnten Wäldern, jahrtausendealten Mooren und dem Brocken als höchsten Berg einen wichtigen touristischen Anziehungspunkt darstellt. Die ländlichen Räume und die kleineren und mittleren Städte und Gemeinden im Harz stehen vor unterschiedlichen Herausforderungen. Während der Harz einerseits als attraktive Tourismusregion gilt, sind gleichzeitig viele Orte mit einem Rückgang von Bevölkerungszahlen oder sozialen Infrastrukturen konfrontiert. Der Bergbau im Harz fand mit der Schließung der letzten Grube im Jahr 2008 ein Ende und mittlerweile stehen etwa zehn Prozent der gesamten Fläche unter Naturschutz. Die Menschen, die in der Harzregion leben, sind geprägt durch ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zu ihrer Region, eine Verbundenheit mit der Landschaft und eine Vorliebe für das Leben auf dem Land, wie [Studien](#) zeigen.

In diesem Bericht werfen wir einen Blick auf im Ostharz aktive Initiativen, die soziale Innovationen hervorbringen und sich im letzten Jahrzehnt zu einem wichtigen Bestandteil einer engagierten Zivilgesellschaft entwickelt haben. Um solche Initiativen im Ostharz zu identifizieren, haben wir eine Sammlung von [sozialen Innovationsinitiativen in Sachsen-Anhalt](#) vorgenommen, bei der sich gezeigt hat, dass sich im Ostharz eine gewisse Anzahl an sozialen Innovationsinitiativen kleinräumig konzentriert. Zu diesen Initiativen gehören beispielsweise der Verein "heimatBEWEGEN" in Ballenstedt, der sich vor allem für die Stadt- und Regionalentwicklung einsetzt, das soziokulturelle Zentrum Athina in Harzgerode oder die Tafelrunde Bel(l)eben, ein Begegnungsort, der verschiedene Austauschformate anbietet. Dieser Bericht soll Akteuren aus der Praxis einen Einblick geben, wie Initiativen, die soziale Innovation hervorbringen, im Ostharz zusammenarbeiten, durch welche Netzwerke sie verbunden sind und wie sie sich im Laufe der Zeit entwickelt haben. Dafür werfen wir zunächst einen Blick darauf mit welchen lokalen und regionalen Herausforderungen sich die Initiativen beschäftigen und wie sie lokal verankert sind. Wir geben einen Überblick welche Initiativen wir als sozialinnovativ identifiziert haben und welche Aktivitäten diese Initiativen verfolgen. Wir geben einen Einblick in die Legitimations- und Mobilisierungsarbeiten und zeigen auf was diese Initiativen vor Ort bewegen wollen.

Schließlich wollen wir in unserem Bericht aufzeigen, wie Vernetzung als Innovationstreiber wirken kann und welche Kulturen in den Gemeinschaften gelebt werden. Denn in unserer Perspektive bedeutet sozialinnovativ sein, dass neue soziale Beziehungen geschaffen oder neue Praktiken etabliert werden, die mit neuen Denkweisen, neuen Handlungsweisen oder neuen Organisationsformen verbunden sind. Soziale Innovation bedeutet also beispielsweise, dass über die

Entwicklung neuer Bildungsformate, neuer Formate für Austausch zwischen älteren Bürger\*innen oder neue Formen der Zusammenarbeit mit der Kommune eine andere und neue Form des gesellschaftlichen Handelns ermöglicht wird. Auch das Überwinden bestehender Denkmuster wird als sozialinnovativ angesehen, beispielsweise wenn Menschen sich anders oder neu mit ihrer Region identifizieren oder eine neue Perspektive auf ihre Rolle als Bürger\*in einnehmen. Wenn sich solche neuen Denk- oder Handlungsweisen stabilisieren, sprechen wir von einer sozialen Innovation. Die Akteure, die in solche sozialen Innovationsprozesse eingebunden sind, beschreiben wir als soziale Innovationsinitiativen. Dies sind häufig Vereine, einzelne Engagierte oder ehrenamtlich aktive Menschen und Netzwerke aus der Zivilgesellschaft, die eine Vielzahl an sozialinnovativen Aktivitäten bündeln. Diese Netzwerke und Gemeinschaften, die sich im Laufe der Zeit entwickeln, stellen einen besonderen Schwerpunkt dieses Regionalberichts dar. Wir möchten damit für Akteure aus der Praxis nachvollziehbar machen und veranschaulichen, welche Dynamik soziale Innovationsprozesse innerhalb der Netzwerke, in die sie eingebettet sind, entfalten. Die Ergebnisse zeigen, wie soziale Innovationsinitiativen neue Denkweisen und Handlungsweisen etablieren und neue Engagementkulturen aufbauen. Durch Vernetzung gelingt es den zivilgesellschaftlichen Initiativen Innovationsräume im Harz zu schaffen und in Multi-Akteurs-Allianzen die lokale und regionale Entwicklung mitzugestalten.

## 2 Das Wichtigste in aller Kürze

Die sozialen Innovationsinitiativen, die wir identifiziert haben, weisen eine enorme Vielfalt auf und zielen überwiegend darauf ab lebenswerte Regionen zu schaffen, den lokalen Zusammenhalt zu stärken und kulturelle Angebote in den Regionen zu ermöglichen. Die Vielfalt, die sich im Rahmen der Fallstudie Ostharz zeigt, bezieht sich dabei nicht nur auf die Ziele und Aktivitäten der sozialen Innovationsinitiativen, sondern auch auf die vielfältigen Themen und die unterschiedlichen Netzwerke, in die sie eingebettet sind. Während einige soziale Innovationsinitiativen sich explizit mit dem Ziel der Stadt- und Regionalentwicklung beschäftigen, geht es anderen stärker darum auch die kulturellen regionalen Identitäten zu bewahren und zu entwickeln. Mit unserer Fallstudie wollen wir jedoch nicht nur auf die Vielfalt der neuen Formen des Denkens, Handelns oder Organisierens hinweisen, die mit sozialen Innovationen im regionalen Kontext verbunden sind, sondern wir interessieren uns vor allem für die Frage, wie verschiedene Akteure miteinander verbunden sind, welche gemeinsamen Aktivitäten, Akteurskoalitionen und Austauschmöglichkeiten sie entwickeln und in welche Netzwerke sie eingebunden sind.

Unsere zentralen Erkenntnisse sind:

- **Soziale Innovationsinitiativen gestalten auf vielfältige Weise die Orts- und Regionalentwicklung und schaffen dafür Räume:** Die sozialen Innovationsinitiativen im Ostharz versuchen bewusst neue Wege zu beschreiten, um das gesellschaftliche

Miteinander aktiv zu gestalten, den lokalen Zusammenhalt zu verbessern und Räume für Begegnungen und Austausch zu schaffen. Vom kleinen Dorfcafé über ein Theaterprojekt mit Pferden oder einen regelmäßig stattfindenden Feierabendmarkt bis zu großen Kunst- und Kulturfestivals sind vielfältige Aktivitäten der Initiativen im Ostharz zu beobachten. Solche Begegnungsorte dienen auch als Räume, welche die sozialinnovativen Tätigkeiten der Initiativen wahrnehmbar, erlebbar und mitgestaltbar machen. Diese Orte machen greifbar, was die Initiativen bewirken und erreichen wollen und schaffen einen öffentlich zugänglichen Raum, der eine Verbreitung und Verstetigung der Aktivitäten ermöglicht. Durch diese lokale Verankerung schaffen soziale Innovationsinitiativen Ankerpunkte, die bestehenden lokalen Akteuren als Anknüpfungspunkt dienen können.

- **In weit verzweigten Netzwerken werden vielfältige Allianzen und Formate entwickelt, innerhalb derer Initiativen sich weiterentwickeln und verstetigen:** Unsere Forschung zeigt, dass Initiativen zusammenarbeiten und sich gegenseitig unterstützen, indem sie beispielsweise gemeinsam Veranstaltungen durchführen sowie Kompetenzen aufbauen und teilen. Beispielsweise für die Beantragung von Fördergeldern oder auch Erfahrungen darüber, wie man vor Ort etwas bewegen kann oder welche Projekte möglicherweise auch scheitern können. Dabei können die Initiativen voneinander lernen, ein Zusammengehörigkeitsgefühl entwickeln und Wissen generieren, beispielsweise im Hinblick darauf welche Fallstricke es zu vermeiden gilt. Aber auch für die gelebten Kulturen des Miteinanders, der Offenheit oder für Reibung und Experimentierfreude spielen diese Gemeinschaften und Vernetzungen eine große Rolle.
- **Überregionale Vernetzung stärkt die lokalen Akteure in ihrer Wirksamkeit:** Insgesamt zeigt sich, dass die sozialen Innovationsinitiativen in Sachsen-Anhalt in ein wachsendes Innovations-Ökosystem eingebettet sind, welches sie in unterschiedlichem Maße nutzen und mitgestalten. Während einige der von uns untersuchten Initiativen sich stärker auf lokale Aktivitäten beschränken und im lokalen Umfeld versuchen Veränderungen zu bewirken, sind andere Initiativen auch auf der regionalen und sogar der überregionalen Ebene aktiv und mit überregionalen Akteuren vernetzt. Durch die Betrachtung des Zusammenwirkens und des Netzwerks unterschiedlicher sozialer Innovationsinitiativen wird sichtbar welche Dynamiken sich daraus entfalten.
- **Netzwerkakteure sind relevante sozialinnovative Akteure, die Ihre Programme mit lokalen Initiativen weiterentwickeln:** Es zeigt sich, dass Initiativen, die regional und überregional eingebunden und mit Akteuren vernetzt sind, neue Denkweisen und Handlungsweisen auch in andere Orte weitertragen und dadurch gesellschaftliche Resonanz entfalten. Da wir uns in unserer Untersuchung besonders für die Zusammenarbeit der Initiativen und ihre Einbettung in soziale Innovationsökosysteme interessiert haben, können wir die besondere Bedeutung von Netzwerken und Vernetzungen für soziale innovative Dynamiken aufzeigen.

Denn lokale Initiativen sind in ein teilweise weitreichendes Netzwerk von regionalen und überregionalen Akteuren eingebunden, welches sich stetig weiterentwickelt und im Rahmen dessen neue Formate entwickelt werden. Dies ermöglicht es, dass sich neue Denk- oder Handlungsweisen verbreiten und soziale Innovationsprozesse verankert werden können.

Dieser Regionalbericht soll Akteuren aus der Praxis einen Einblick geben, welche Prozesse und Dynamiken sich in lokalen und regionalen Ökosystemen sozialer Innovation beobachten lassen. Denn Erneuerung und Veränderung entstehen vor Ort durch das Zusammenwirken vieler unterschiedlicher Akteure. Diese kommen aus der engagierten Zivilgesellschaft, lokal verankerten Akteuren aus Kommunen, Handwerksbetrieben oder Schulen, die in eine wachsende Anzahl an Netzwerkakteuren und Programme eingebettet sind. Diese Netzwerke wirken dabei stabilisierend und als ein Ankerpunkt für die Kultur des "Andersdenkens", in dessen Rahmen Initiativen in einen Prozess der Identitätsbildung eintreten und sich als Mitstreiter\*innen begreifen. Durch diese Vernetzung und Gemeinschaftsbildung kann es sozialinnovativen Initiativen auch gelingen, gemeinsam Prozesse auf politischer Ebene anzustoßen, um die Lebensqualität im ländlichen Raum zu stärken und zu einer zukunftsfähigen Regionalentwicklung beizutragen.

### 3 Lokale Verankerung: Gemeinsam vor Ort etwas bewegen

In den folgenden Abschnitten wollen wir darauf eingehen, welche Herausforderungen von den sozialen Innovationsinitiativen adressiert werden und welche Rolle ihre lokale Verankerung im Ostharz spielt. Denn die lokale Verankerung der Initiativen ist wichtig, um eine gewisse Anzahl an Menschen vor Ort erreichen zu können. Im Rahmen unserer Untersuchungen zeigen sich verschiedene lokale Vernetzungen und Netzwerkaktivitäten, die Teil des sozialen Innovationsökosystems sind, welches sich um die sozialen Innovationsinitiativen formiert. Wir wollen hier einen Einblick geben welche Verbindungen sich im Netzwerk identifizieren lassen und wie soziale Innovationsinitiativen lokal eingebettet sind. Durch die starke lokale Verankerung der Initiativen existieren vielfältige soziale Beziehungen, sei es zu lokalen Akteuren wie Schulen, Sportvereinen oder anderen traditionellen Formen des Engagements aber auch zu lokalen Unternehmen oder zur Kommune. Die lokale Verankerung ist wichtig, um Mitstreiter\*innen zu gewinnen, eine Verbindung zu bestehenden Initiativen aufzubauen und die Bedeutung der eigenen Aktivitäten und Ziele zu unterstreichen.

### 3.1 Problemlösungsfähigkeiten in ländlichen Räumen stärken

Den Ausgangspunkt der sozialinnovativen Aktivitäten, die wir im Ostharz identifiziert haben, bildet die Problematisierung bestehender Verhältnisse in der Gesellschaft auf unterschiedliche Art und Weise. Viele der sozialen Innovationsinitiativen, die wir in unserer Studie untersucht haben, betonen, dass es lokal zu wenige Orte für Kultur, gemeinsame Treffen oder den Gedankenaustausch gibt. Regionale Herausforderungen wie der demografische Wandel, das Schrumpfen von Ortschaften und damit verbunden der Rückbau sozialer Infrastrukturen sind vielfach Motivation für Initiativen mit ihren Aktivitäten einen Beitrag für ihre Region zu leisten. Wir haben im Ostharz folgende wesentlichen Problemlösungsfähigkeiten identifiziert:

- Stärkung regionaler kultureller Identitäten und demokratischer Strukturen,
- Entwicklung konkreter Angebote im Bereich der Daseinsvorsorge und Kultur, wie beispielsweise Bildungsangebote für Kinder, Jugendliche und Erwachsene sowie Schaffung und Ergänzung sozialer Infrastrukturen beispielsweise durch Konzerte, Lesungen und Festivals,
- Schaffung von Orten bzw. Infrastrukturen der Begegnung & Stärkung der Engagementkultur, wie beispielsweise Dorfcafés oder Dorfläden, Veranstaltungen und Festivals und Orte der Gemeinschaftlichkeit für Jung und Alt.

Was die Initiativen, die wir untersucht haben, miteinander verbindet, ist die Motivation vor Ort gemeinsam etwas zu bewegen und einen inklusiven Raum zu schaffen, um partizipative, experimentelle und auch kreativ-künstlerische Entwicklung zu ermöglichen. Dabei geht es den sozialen Innovationsinitiativen auch darum, attraktive Rahmenbedingungen zu schaffen für das Leben und Arbeiten vor Ort und dadurch dazu beizutragen, dass mehr Menschen in der Region verbleiben. Dies wird auf sehr vielfältige Art und Weise umgesetzt, ob über Bildung, Kultur, Kunstfestivals oder Möglichkeiten für Begegnung und Austausch. Es zeigt sich, dass ehrenamtliche Strukturen auf ganz unterschiedliche Art und Weise zum Tragen kommen, da die aktiven Initiativen in sehr vielfältige Richtungen wirksam werden. Unsere Regionalstudie zeigt auch auf, welche Potenziale für die lokale und regionale Entwicklung mit dem Ehrenamt verbunden sind und welche Rolle die lokale Vernetzung dabei spielt.

Eine wichtige Erkenntnis aus unserer Regionalstudie im Ostharz ist, dass alle sozialen Innovationsinitiativen (die wir uns innerhalb unserer sogenannten "Bündelung" räumlich miteinander verbundener Initiativen angeschaut haben) Antworten und Lösungswege für gesellschaftliche Problemlagen entwickeln wollen. Im Ostharz wurde eine Vielzahl unterschiedlicher Initiativen identifiziert, die sich auf verschiedene Weise für die Erneuerung und Veränderung der Lebensbedingungen vor Ort einsetzen. Unter diesen im Ostharz kleinräumig konzentrierten Initiativen finden sie: heimatBEWEGEN, Freie Feldlage (Heilstätte Harzgerode), Soziokulturelles

Zentrum ATHINA Harzgerode, Hofladen Marienhof, Verein Harzwind, Vier Stunden für meine Region, oder die Tafelrunde Be(l)leben. Diese Initiativen stellen nicht zwangsläufig alle Initiativen im Ostharz dar, die sozialinnovativ sind. Sie sind jedoch diejenigen, zu denen wir einschlägige Informationen in öffentlich verfügbaren Quellen gefunden haben und die durch hinreichend neuartige Ansätze gekennzeichnet sind. Dabei ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass die Abgrenzung zwischen besonders innovativen Initiativen und traditionellen Akteuren oder Vereinen nicht eindeutig ist, und manchmal fließend verlaufen kann. Die Identifizierung dieser kleinräumig konzentrierten Initiativen diene vor allem dazu, den Forschungsgegenstand genau abzustecken und die Vielfalt der Ziele und Aktivitäten der Initiativen zu verstehen. Darüber hinaus war das Ziel, über die Betrachtung möglichst vieler verschiedener Initiativen und auch weiterer Netzwerkakteure, erste Erkenntnisse zu Akteursnetzwerken zu erhalten. In Tabelle 1 haben wir eine Auswahl von sozialinnovativen Initiativen zusammengetragen, die auf unterschiedlichen Wegen Veränderungen vor Ort bewirken wollen. Diese Übersicht soll dazu dienen ein Verständnis zu entwickeln, was genau sozialinnovativ an den Aktivitäten der Initiativen ist, und mit welchen vielfältigen Ansätzen Initiativen vor Ort etwas bewegen.

Initiative	Was passiert vor Ort?	Was ist sozialinnovativ?
<b>heimat BEWEGEN</b>	Ort für Begegnungen, Kreativität und Projekte, an dem die Menschen vor Ort selbstbestimmt und aktiv die Entwicklung des Ortes gestalten können, um vor allem dem demografischen Wandel entgegenzuwirken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schafft einen Ort für Begegnungen, Kreativität, Kultur und Ideen, damit die Menschen in Ballenstedt durch Projekte selbstbestimmt die Entwicklung der Stadt mitgestalten können und Alternativen (Wirtschaften, Konsumieren, Umgang) schaffen (neues Handeln).</li> </ul>
<b>Freie Feldlage (Heilstätte Harzgerode)</b>	Genossenschaftliche Lebensgemeinschaft für gemeinschaftliches Wohnen, Leben und Arbeiten in denkmalgeschützten Gebäuden. Führungen, Veranstaltungen und Vermietung geben Einblicke und inspirieren Andere.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ermöglicht alternative Formen des Zusammenlebens in genossenschaftlicher Organisation in Verbindung mit Denkmalschutz (Neues Organisieren, Neues Handeln).</li> </ul>
<b>Soziokulturelles Zentrum ATHINA Harzgerode</b>	Bildungs- und Begegnungsort, um lokale Tradition zu pflegen und zukünftige Lebensweisen zu diskutieren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ermöglicht das Knüpfen neuer sozialer Beziehungen und die Auseinandersetzung mit Tradition und Zukunft (Neues Denken).</li> </ul>
<b>Hofladen Marienhof</b>	Ökologischer Landwirtschaftsbetrieb und Hofladen, der Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung schafft.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ort der Begegnung und zum Verkauf regionaler, ökologischer Lebensmittel, der gleichzeitig die Integration von Menschen mit Behinderungen ermöglicht (Neues Handeln).</li> </ul>

<b>Verein Harzwind</b>	Reiterhof, der pferdegestützte Therapie und Pferdetheater für Kinder anbietet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ermöglicht jungen Menschen stärker in demokratische Prozesse eingebunden zu werden durch Workshops, Theater und Tiere (Neues Handeln).</li> </ul>
<b>Vier Stunden für meine Region</b>	Wettbewerb, der Menschen dazu aufruft, sich ehrenamtlich zu betätigen, um Gelder für die Erweiterung ehrenamtlichen Engagements in der Gemeinde zu gewinnen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schafft spielerische Anreize für Engagement und erhöht Wertschätzung und Sichtbarkeit von Ehrenamt. Durch Preisgelder können neue Projekte umgesetzt werden und das Ehrenamt gestärkt werden (Neues Denken, Neues Organisieren).</li> </ul>
<b>Tafelrunde Be(l)leben</b>	Begegnungsort, der verschiedene Austausch- und Tauschformate anbietet, durch die das Gemeinschaftsgefühl im Dorf gestärkt werden soll.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ermöglicht niedrigschwellig Begegnung und Austausch, woraus Menschen vor Ort Projekte und Aktivitäten umsetzen können, die ihren Interessen entsprechen (Neues Denken, Neues Handeln).</li> </ul>

Um ihre Ziele zu erreichen und lokale Herausforderungen anzugehen, ist eine wichtige Motivation der sozialen Innovationsinitiativen die Etablierung, Festigung und Belebung kultureller regionaler Identitäten. Dies kann auch als eine Antwort auf entstandene Leerstellen im Zuge der vielfältigen Transformationserfahrungen in Ostdeutschland begriffen werden. Dies beschreibt ein Akteur einer Initiative so:

*"Warum ich dieses Hörspiel-Café aufgemacht habe, hat viel damit zu tun gehabt, dass ich als junger Mensch in den 1990ern immer das Gefühl hatte, dass Ostdeutschland so eine bestimmte Art von Minderwertigkeitskomplex hat (...). Deswegen war es halt auch cool, dass dieser Verein, sich immer auch um regionale Identitäten kümmern wollte, schon von Anfang an. Es ging drum, darüber nachzudenken, wie man eigentlich das Selbstbewusstsein von den Menschen erhöhen kann." (Interview 10, soziale Innovationsinitiative)*

Viele Initiativen machen sich in diesem Kontext den Spruch "Machen und nicht Meckern" zu eigen, der zum Ausdruck bringt, dass es auch um eine Veränderung der "Kultur des Miteinanders" geht. In diesem Zusammenhang wurde von vielen Interviewpartner\*innen auch darauf hingewiesen, dass gerade in Ostdeutschland spezifische Sozialisationserfahrungen vorliegen, die mit der Wiedervereinigung und den damit verbundenen politischen und strukturellen Veränderungen in diesen Regionen in Verbindung stehen. So weist beispielsweise ein Netzwerkakteur darauf hin, dass sich im Osten Deutschlands nicht im gleichen Maße ein gewachsenes zivilgesellschaftliches Netzwerk beobachten lässt wie im Westen Deutschlands:

*"Auch nach mehr als 25 Jahren Wiedervereinigung gibt es eine Ost-West-Schere, das sollten wir akzeptieren. Wir haben es in den neuen Ländern noch*

*immer mit einem tiefen gesellschaftlichen Veränderungsprozess zu tun. Es fehlt nach wie vor die zivilgesellschaftliche Infrastruktur, wie sie sich über Jahrzehnte in Westdeutschland entwickelt hat." (Zeitungsinterview, Netzwerkakteur)*

Es zeigt sich, dass der Aufbau von Vertrauen, das Schaffen von Möglichkeiten zur Selbstwirksamkeit, sowie die Wertschätzung und das Zusammenbringen unterschiedlicher Kompetenzen und Kenntnisse eine große Bedeutung für die sozialen Innovationsinitiativen im Ostharz haben. Inwiefern hier auch eine neue Kultur der Kooperation und des Zusammenwirkens entwickelt wird, wird in Kapitel 7 detaillierter beschrieben.

Darüber hinaus geht es vielen Initiativen darum das "demokratische Miteinander" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative) zu bestärken und Vielfalt und Demokratie als Werte zu leben und dadurch auch Selbstwirksamkeit zu ermöglichen. So beschreibt ein/e Interviewpartner\*in die lokalen Initiativen als

*"eine Zelle von Demokratie, wo alle auch das üben können und mitwirken können und gestalten können. Das muss nicht ein Verein sein. Das kann eine Genossenschaft sein. Es geht darum einfach in eine Gemeinschaft eintreten und da was tun und sich ausprobieren." (Interview 8, soziale Innovationsinitiative)*

Teilweise wurde in den Interviews auch betont, dass der Fokus darauf liegt, aktuellen politischen Entwicklungen demokratische Werte entgegenzusetzen, um damit Ausgrenzung Einhalt zu gebieten. In dieser Entwicklung einer Kultur des Miteinanders liegen nach den Aussagen mehrerer Interviewpartner\*innen wichtige Bausteine für eine gelebte Demokratie:

*"Diese Initiativen schaffen es, auch über das Wirken des Ortes hinaus in die Nachbarorte Brücken zu bauen und den Ort wieder mit Leben, mit Kulturangeboten und mit Austausch und dem Sprechen über Themen zu füllen. Und das ist etwas, was wir gar nicht so im Fokus hatten, als das Programm entwickelt wurde. Aber es zeichnet sich ab, dass genau diese Netzwerke eben die Basisdemokratie fördern und dass sie eine starke Plattform ermöglichen für Demokratie." (Interview 11, Vertreter\*in der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt)*

Viele Vereine beschreiben sich selbst als Akteure, die das Miteinander und demokratische Strukturen fördern wollen, was sie zu einem ganz wesentlichen Entwicklungs- und Erneuerungsmotor für ländliche Räume macht. Durch ihre lokale Verankerung und das Schaffen der vielfältigen neuen Beziehungen, können sozialinnovative Initiativen viele Grundsteine legen, um Menschen vor Ort zu bewegen ihre Gestaltungsspielräume und Potenziale zu nutzen. Auf seiner Webseite beschreibt der Verein heimatBEWEGEN das so:

*"In der Arbeit des Vereins geht es darum, das Schicksal in die eigene Hand zu nehmen. Im sachsen-anhaltinischen Ballenstedt und im nördlichen Harzvorland wird ein Ort geschaffen, der Raum lässt für das Miteinander von Generationen, für Talente und Individualität, für Zukunft und Träume, für Verlässlichkeit und vieles mehr, was ein zufriedenes Leben ausmacht. heimatBEWEGEN*

*unterstützt neue konzeptionelle Ansätze für die kulturelle und soziale Infrastruktur im ländlichen Raum und fördert deren Umsetzung. Durch Öffnung und Vernetzung sowie die Bündelung von Kultur-, Bildungs- und Begegnungsangeboten versteht sich dieser Ort als Ankerpunkt für kulturelle Vielfalt, trägt zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei, fördert gleichwertige Lebensverhältnisse sowie Identität ... denn stell dir vor deine Stadt ist wunderbar und du bist schuld daran!" (Webseite, HeimatBEWEGEN)*

Der Aufbau von vielfältigen Allianzen und Netzwerken spielt dabei eine besondere Rolle. Im Rahmen der Stadtgespräche, die im Ostharz durchgeführt wurden, zeigte sich auch, dass beispielsweise beim Thema Bildung die Notwendigkeit gesehen wird, neue Allianzen zu bilden, um innovative Bildungsformate entwickeln und neue Wege der Organisation von Bildung gehen zu können. Die Verbesserung der Bildung für verschiedene Bevölkerungsgruppen wie Kinder und Jugendliche oder auch lokale Anwohner\*innen findet sich als Querschnittsthema in vielen sozialen Innovationsinitiativen, die wir im Ostharz untersucht haben. Die Initiative heimatBEWEGEN adressiert dieses Thema beispielsweise, indem Angebote geschaffen werden, die klassische schulische und außerschulische Bildungsmöglichkeiten ergänzen. Dazu gehören Workshops zum Thema Holzgestaltung, Linoldruck, 3D-Druck oder auch die Kooperation mit Hochschulen und Universitäten. Viele Initiativen arbeiten gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen zusammen und möchten damit einerseits "das Dorfleben schöner gestalten" ([Podcast zu heimatBEWEGEN](#)) und andererseits auch übergeordnete Ziele erreichen wie die "Etablierung eines Ortes für regelmäßige Jugendveranstaltungen sowie die Schaffung eines Jugendparlamentes und das verstärkte bürgerschaftliche Engagement dieser Altersgruppe" (Webseite, sozio-kulturelles Zentrum Athina). Die Initiativen setzen über die Arbeit mit Kindern und Pferden oder die Schaffung von regelmäßigen Formaten, wie den "Feierabendmarkt" in Gröningen, "Erzähl-Cafés" in Harzgerode oder ein Gemeindehaus in einer alten Sparkassenfiliale in Belleben, in vielfältiger Weise Impulse für die lokale Entwicklung.



*Mitmachangebote für Kinder & Jugendliche in Ballenstedt (Copyright: heimatBEWEGEN)*

Die lokalen Herausforderungen werden von den sozialen Innovationsinitiativen angegangen, indem Infrastrukturen aufgebaut werden und Orte geschaffen werden, an denen Menschen gemeinsam etwas entwickeln können und die das "Miteinander" fördern. Damit ist das Ziel verbunden vor Ort etwas zum Positiven zu verändern, lokal mitzugestalten und die Teilhabe verschiedener Bevölkerungsgruppen wie Kindern und Jugendlichen, Senior\*innen oder auch Menschen mit Migrationshintergrund im Alltag zu ermöglichen. In der folgenden Übersicht zeigen sich die vielfältigen Ansatzpunkte der sozialen Innovationsinitiativen, die wir im östlichen Harz im Rahmen eines [Mapping](#) identifiziert haben.

## 3.2 Lokale Netzwerke und vielfältige Allianzen

In unserer Regionalstudie zeigt sich, dass vielfach sehr heterogene Akteurs-Allianzen aufgebaut werden und die Arbeit der sozialen Innovationsinitiativen sich innerhalb eines breiten Netzwerks an Akteuren aus Zivilgesellschaft, Kommune oder auch Bildung und Wirtschaft entfaltet. Diese Allianzen sind wichtig, um verschiedene Fähigkeiten und Expertisen zu kombinieren und dazu beizutragen, dass sich einerseits Gleichgesinnte zusammenfinden können, aber auch Unterstützungsstrukturen aus Kommunalpolitik und Verwaltung aufgebaut werden. Im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit den Kommunen zeigen sich einerseits viele Potenziale, weil die Initiativen im Ostharz vielfach Angebote schaffen, die gewissermaßen komplementär sind zu den Angeboten, die die Kommune schafft, oder auch von der Kommune nicht geschaffen werden können:

*"Und das ist natürlich ein Punkt, wo ich sage, das ist für mich als Stadt sehr, sehr vorteilhaft, weil die [Initiativen] ja zum aktiven gesellschaftlichen Leben beitragen. Ganz gleich, ob das jetzt im kulturellen Bereich ist, wie beispielsweise am Dienstag zu Walpurgis. Dann gibt es diese verschiedenen Werkstattthemen, die sie in den letzten Jahren aufgebaut haben. Hier muss man schlichtweg einfach einmal sagen, dass diese Freizeitangebote nicht nur für Jugendliche oder Kinder sind, sondern eben auch für Erwachsene. Es wird mit anderen Kooperationspartnern gearbeitet, zum Beispiel gegen die Altersvereinsamung, mit einem Seniorencafé. Das sind natürlich alles Aktivitäten, die passieren. Die sehen wir auch, und wo sie uns teilweise auch aus infrastrukturellen Problemen tatsächlich herausholen." (Interview 12, Bürgermeister\*in Kommune)*

Die Formen der Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren, die wir im Ostharz gefunden haben, sind sehr vielfältig und werden auf unterschiedliche Art und Weise ausgestaltet. Während einige Initiativen aktiv den Schulterschluss mit der Kommune suchen, oder sogar vom Bürgermeister selbst ins Leben gerufen wurden, suchen Initiativen an anderen Orten die Kooperation mit Kitas, Schulen oder Künstler\*innen. Es zeigt sich, dass die sozialen Innovationsinitiativen ganz bewusst und gezielt

Netzwerkarbeit betreiben und sich mit verschiedenen lokalen Akteuren zusammenschließen. Durch die lokale Verankerung vieler Initiativen ist es ihnen häufig leicht möglich Netzwerke aufzubauen und zu nutzen, denn "sobald du auf dem Land etwas machst, bist du auch in so einem Beziehungsgeflecht" (Interview 11, Netzwerkakteur). Wenn man den "Menschenschlag" seiner Region gut kennt oder dort aufgewachsen ist, dann ergeben sich daraus Vorteile:

*"Wir werden auch genug oft gefragt, wie macht ihr das, dass ihr sofort immer überall diesen Zugang habt? Wo ich dann antworte: Das ist ein geborener Pluspunkt bei uns, weil wir halt einfach alle aus der Region kommen. Ich bin zum Beispiel mit den zwei Direktoren aus unserer Schule in eine Klasse gegangen früher" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative)*

Die lokale Verankerung ist eine wichtige Triebkraft für die Initiativen und in einigen Orten findet auch eine ganz gezielte Bündelung von Aktivitäten statt. In Ballenstedt bietet der Vereinsstammtisch ein Forum für diese koordinierte Zusammenarbeit, in dem die soziale Innovationsinitiative heimatBEWEGEN als Intermediär beziehungsweise Multiplikator funktioniert und bestehende traditionelle Vereine mit neuen Initiativen verbindet. Diese Art der Zusammenarbeit wurde von der Kommune von Beginn an ideell unterstützt:

*"Und wir hatten da auch die Kommune, eigentlich immer die mit im Boot, von Anfang an. Denn sie waren natürlich auch dankbar, dass so ein Vereinsstammtisch existiert. Denn es ist eine freiwillige Aufgabe der Kommune und solche freiwilligen Aufgaben fallen häufig irgendwo nach unten. Und von daher war der Bürgermeister da immer dankbar und hat das auch ideell schon immer mit unterstützt. Weil er da, glaube ich, auch weiß, was er daran hat und dass das gut, dass es jetzt fast selbstorganisiert, läuft." (Interview 2, soziale Innovationsinitiative)*

In Gröningen bietet der Feierabendmarkt einen Anlaufpunkt, an dem sowohl lokale Vereine aber auch Unternehmen oder Handwerksbetriebe aus der Region vor Ort mitwirken.



Feierabendmarkt in Gröningen, Copyright: Verbandsgemeinde westliche Börde

In Harzgerode kooperiert die Initiative mit dem lokalen Heimatverein oder dem Schachverein und vernetzt sich auch mit der lokalen Schule. Die Harz Coop in Harzgerode, eine neu gegründete Genossenschaft, ist mit unterschiedlichen Akteuren aus Zivilgesellschaft und Politik vernetzt, wie sie auf Ihrer Webseite angibt:

*"Durch Kontakte zu Parteien, Stiftungen und Bildungsvereinen sowie kommunalen Behörden unterstützt die Harz.Coop eG Experimente mit neuen Lebens- und Arbeitskonzepten, die bereits seit Jahren im Kleinen funktionieren. Nachhaltigkeitsprojekte erhalten Zeit, Raum und finanzielle Mittel, damit sie ausgeweitet und auf Praxistauglichkeit für eine ganze Kommune geprüft werden können. Offenheit für Neues und Überraschendes sind als Treiber dafür nötig." (Webseite Harz Coop)*

Allerdings gab es an einigen Orten auch Schwierigkeiten Mitstreiter\*innen zu finden und sich lokal zu verankern, weil man entweder mit Akteuren kooperiert hat, die vor Ort nur bedingt akzeptiert wurden oder weil man als außenstehend wahrgenommen wurde. Dementsprechend kann es auch passieren, dass Organisationen, die keinen lokalen Bezug haben, scheitern oder ihre Projekte nicht weiterentwickeln können. Im kleinen Ort Drübeck gibt es eine gewachsene Zusammenarbeit sowohl mit der Kommune als auch mit dem Tourismusverband, die unter anderem dazu beigetragen

hat, dass der Ort und die Initiative "Kloster Drübeck" weit über die Region hinaus bekannt sind. Dies sind einige Beispiele, die zeigen, wie vielfältig die Zusammenarbeit aussehen kann, die sich im Ostharz beobachten lässt.

Andererseits hat sich auch gezeigt, dass die Zusammenarbeit beispielsweise mit der Kommune auch behindernd wirken kann, wenn starre Verwaltungsstrukturen oder eine mangelnde Verbindlichkeit der kommunalen Entscheidungsträger\*innen den Zielsetzungen entgegenwirken. Einige Initiativen haben viel Arbeit investiert, um die Verantwortungsübernahme der Kommune für die engagierten Akteure und Vereine vor Ort zu erwirken. Dies hat in einer Kleinstadt im Ostharz dazu geführt, dass eine gemeinsame Veranstaltung von traditionellen Vereinen und sozialen Innovationsinitiativen von der Kommune koordiniert und durchgeführt wurde. Dies wurde als großer Erfolg im Hinblick auf die veränderte Rolle der Kommune betrachtet, weil die Kommune die Koordination übernommen hat:

*Also, das hat sich definitiv auch verändert. Wir haben jetzt vier Jahre lang versucht, eine gemeinsame Veranstaltung zu organisieren, stadtweit mit allen. (...) Im ersten Durchgang kam Corona dazwischen. Dann hatten wir, wie gesagt, diese Anlaufschwierigkeiten. Dann waren wir an dem Punkt, dass wir gesagt haben: "Wir brauchen es eigentlich gar nicht mehr." Dann waren wir vor einem halben Jahr an dem Punkt, wo die [Vereine] gesagt haben: "Wir machen das und wir gucken, dass wir das selbstorganisiert hinkriegen", weil wir irgendwie mit der Kommune da nicht zusammengekommen sind. Und dann war es auf einmal so, dass jetzt die Stadt gesagt hat: "Nee, ihr müsst das nicht selbst organisieren. Wir nehmen das in die Hand. Wir nehmen die Koordination in die Hand und das Projektmanagement." Und die Vereine kriegen alle dort ihren Platz." (Interview 2, soziale Innovationsinitiative)*

Hier zeigt sich auch, wie dynamisch die Entwicklung der Zusammenarbeit sein kann und, dass sich im Laufe der Zeit immer wieder neue Formen der Zusammenarbeit entwickeln können. Während auf lokaler Ebene vor allem die Vernetzung mit bestehenden traditionellen Engagementstrukturen, sehr vielfältigen Akteuren und auch der Kommune eine große Bedeutung einnimmt, zeigt sich in unserer Studie, dass die sozialen Innovationsinitiativen in überregionale Netzwerke eingebunden sind, worauf wir in Kapitel 7.1 näher eingehen.

Die von uns betrachteten Initiativen im Ostharz, die soziale Innovationen hervorbringen, versuchen auf unterschiedliche Weise mit ihren Aktivitäten einen aktiven Beitrag für die Orte zu leisten und adressieren dabei häufig lokale und regionale Herausforderungen oder fehlende Infrastrukturen und Begegnungsorte. Zusammenfassend zeigt sich, dass zum einen die lokale Verankerung eine wichtige Triebkraft für viele Initiativen ist und zum anderen Allianzen zu ganz unterschiedlichen Akteuren lokal aufgebaut werden. Dies können bestehende Vereine, Schulen, die Kommune oder Allianzen der Initiativen untereinander sein. In einigen Orten zeigt sich auch, dass Kommunen eine aktive Rolle einnehmen und sozialinnovative Akteure unterstützen können.

## 4 Legitimität und Sichtbarkeit: Arbeiten für ein handlungsfähiges Miteinander

In diesem Abschnitt geht es darum, wie Initiativen, die soziale Innovationen entwickeln, sich gegenüber lokalen Akteuren aus der Bevölkerung aber auch anderen Organisationen, Initiativen oder der Kommune rechtfertigen, um ihrer Arbeit Ansehen zu verleihen. Denn dadurch, dass die Initiativen häufig neue Wege beschreiten und offen für neue Lösungen und Experimente sind, ist vieles, was die Initiativen tun, erklärungsbedürftig. Die Ziele der sozialen Innovationsinitiativen und die Art und Weise wie sie versuchen lokal und regional Veränderungen hervorzubringen, stößt lokal bei der Bevölkerung häufig auf Skepsis. In unserer Fallstudie lässt sich beobachten, dass viele der sozialen Innovationsinitiativen vor allem zu Beginn ihrer Entstehung sehr viel Arbeit in ihre eigene Rechtfertigung investieren müssen, um von der lokalen Bevölkerung, aber auch von Akteuren auf kommunaler Ebene als relevante Mitgestaltende anerkannt und wahrgenommen zu werden. Wir haben beobachtet, dass Initiativen vor allem zu Beginn ihrer Entstehung viel Arbeit in ihre Legitimation investieren müssen. Dies tun sie erstens, indem sie sichtbare Veränderungen und Orte für aktive Teilhabe schaffen und zweitens, indem sie sich mit bestehen Akteuren verbinden und lokale Netzwerke aufbauen.

### 4.1 Von Irritationen zur Schaffung von Sichtbarkeit

Soziale Innovationsinitiativen im ländlichen Raum, die versuchen Veränderungen hervorzubringen, über den Tellerrand zu schauen und neue Denkweisen, Handlungsweisen oder Organisationsformen zu etablieren, müssen häufig viel Zeit investieren um sich und das, was sie tun, zu erklären. Dabei geht es einerseits darum die Vielfalt der Aktivitäten verständlich zu machen als auch darum nach außen zu zeigen, dass sich etwas durch die Arbeit der Initiativen verändert. Für die Bevölkerung vor Ort ist teilweise nicht verständlich, warum Menschen sich freiwillig und ohne Entgelt für die Verbesserung der Lebensbedingungen vor Ort engagieren. Viele der von uns betrachteten Initiativen müssen deshalb viel Arbeit in ihre Legitimation investieren. Darüber hinaus zeigt sich in unserer Untersuchung, dass es für die Wahrnehmung und für die Verbindung mit der lokalen Bevölkerung von sehr großer Bedeutung ist, dass die sozialen Innovationsinitiativen schnell etwas Sichtbares schaffen, um als Akteure anerkannt und ernstgenommen zu werden. So hat sich beispielsweise bei einer Initiative gezeigt, dass die Bürger\*innen vor Ort zu lange keine sichtbare Veränderung gesehen haben und dies ein Grund war, warum die Initiative nicht bei der Bevölkerung akzeptiert wurde:

*„(...) Und die Initiative hat das am Anfang sehr gut gemacht, dass sie Leute hier eingebunden und hatten auch gute Kontakte und die wurden auch freundlich aufgenommen und akzeptiert und so weiter. Aber irgendwann wurde es*

*undurchsichtig für die Menschen und die haben halt nicht verstanden, warum die Fassade nicht gemacht wird.“ (Interview 5, soziale Innovationsinitiative)*

Die Entwicklung im Laufe der Zeit im Ostharz zeigt, dass die Initiativen mit einer doppelten Zielsetzung arbeiten müssen. Einerseits müssen ihre Projekte eine gewisse Strahlkraft nach außen haben, andererseits muss sich ihre Wirkung aber auch vor Ort entfalten. Denn obwohl von vielen Initiativen vielfältige Angebote bereitgestellt werden, wie beispielsweise Bildungsformate für Kinder und Jugendliche, Workshops verschiedenster Art oder auch kulturelle Veranstaltungen wie Konzerte und Lesungen, haben die Initiativen teilweise Probleme die Menschen vor Ort mit ihren Angeboten zu erreichen. Die Wege auf denen die Initiativen versuchen neue Problemlösungsfähigkeiten zu entwickeln, werden teilweise als Irritationen wahrgenommen, denn Sie versuchen häufig bestehende Denkmuster oder Strukturen zu verändern.

Es zeigt sich, dass die Initiativen viel Mobilisierungs- und Legitimationsarbeit leisten müssen, um auf der einen Seite ihre Sichtbarkeit und ihre Position zu festigen und auf der anderen Seite Menschen für ihre Angebote zu begeistern und zum Mitmachen zu bewegen. Es geht auch darum "Vertrauen aufzubauen und mit einem bestimmten Handeln Beweise abzuliefern" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative). Damit einher geht auch die Notwendigkeit schnell etwas Sichtbares zu schaffen was nach außen hin signalisiert "wir können Dinge umsetzen und etwas bewegen für den Ort" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative). Bei einigen Initiativen zeigt sich auch, dass es durch die Vielfalt der Aktivitäten schwierig ist konkret zu benennen oder anderen Menschen zu erklären, was die Initiativen machen:

*"Es war für uns von Anfang an schwer unser Tun kurz zusammenzufassen, und das wird heute oft verlangt, ist aber teilweise sehr komplex. Überall plopten wir auf als Kooperationspartner, aber niemand konnte uns so richtig einordnen. Was machen wir anders als andere Vereine? Das war oft nicht greifbar und für uns nicht so wirklich erklärbar. Irgendwann haben wir uns gesagt: Das ist dann halt so, es gibt keine Schublade, in die wir passen. Irgendwann werden die Menschen schon zu uns finden.“ (Interview 2, soziale Innovationsinitiative)*

In einer zeitlichen Entwicklung wird deutlich, dass viele SI-Initiativen vor allem am Anfang ihres Entwicklungsprozesses viel Arbeit investieren müssen, um sich zu rechtfertigen, die lokale Wahrnehmung aber auch von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst wird, wie beispielsweise der Frage ob die Akteure in der Region aufgewachsen oder zugezogen sind, oder wie gut es ihnen gelingt, Mitstreiter\*innen zu finden. Dafür müssen die Initiativen häufig lange am Ball bleiben und auch schnell etwas Sichtbares schaffen, damit die Menschen vor Ort merken, dass etwas passiert.

Auch im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit kommunalen Akteuren spielt die Legitimationsarbeit eine wichtige Rolle und Initiativen müssen teilweise viel Arbeit leisten, um von kommunalen Akteuren anerkannt zu werden und um Ihre Wirksamkeit zu zeigen:

*Die Bevölkerung hier vor Ort, die sieht das überhaupt nicht. Also, sie wissen da, auch nicht so wirklich viel mit anzufangen. Und selbst der Bürgermeister hat*

*wirklich ganz lange gebraucht, um zu verstehen, wie kann er uns, also den Verein eigentlich nutzen für seine Stadtentwicklung" (Interview 2, SI-Initiative)*

Für die Initiativen ist es von besonderer Bedeutung, Unterstützung von der kommunalen Seite zu erfahren, und in der kommunalen Verwaltung eine „Atmosphäre des Gewolltseins“ und eine „Kultur der Ermöglichung“ zu schaffen. Die Zusammenarbeit mit kommunalen Entscheidungsträger\*innen ist häufig wichtig, um sich gegenüber Stadträten zu rechtfertigen und anerkannt zu werden. Vielerorts sind auch Bürgermeister\*innen oder Ortsteilvorsteher\*innen selbst aktiv und engagiert, oder rufen gar eigene Initiativen ins Leben wie beispielsweise in Gröningen. Dort hatte der Bürgermeister die Bürger\*innen aufgerufen, ein altes Haus wieder aufzubauen und daraus ist dann eine Initiative entstanden. Initiativen müssen sehr klar verdeutlichen, warum ihre Arbeit für den Ort von Bedeutung ist:

*"Also wir waren eben beim Bürgermeister und haben mal zu dritt miteinander geredet. Und ich habe auch gesagt, dass so etwas Gold wert ist. So was kann man nicht kaufen, das kann man auch nicht bestellen. Entweder man hat es oder nicht. Und wenn man es in der Region hat, dann muss man das bitte pflegen und nutzen. Also, das ist einfach nur ein Geschenk, sozusagen regionales Entwicklungsgold" (Interview 9, Netzwerkakteur)"*

Die Sichtbarkeit der Arbeit, die die Initiativen vor Ort leisten spielt also auf vielen Ebenen eine bedeutende Rolle und Kommunen können Initiativen dabei unterstützen, auch wenn dies in den Kommunen in der Regel eine freiwillige Aufgabe ist. Offenheit und Wertschätzung für das Engagement der Kommunen spielen hier eine besondere Rolle. Insgesamt zeigt sich, dass Initiativen, die soziale Innovationen im ländlichen Raum entwickeln, viel Legitimationsarbeit leisten müssen, um ihre Anliegen und ihr Engagement für den Ort zu rechtfertigen. Dem Aufbau von Beziehungen zur Kommune kommt neben dem Erreichen der Bevölkerung eine tragende Rolle zu.

## 4.2 Mobilisierungsarbeiten und Verknüpfung von Engagementkulturen

Insbesondere am Anfang ihres Entwicklungsprozesses versuchen viele soziale Innovationsinitiativen im Ostharz sich mit bestehenden Akteuren zu verbinden, also beispielsweise mit anderen Vereinen oder auch Entscheidungsträger\*innen auf kommunaler Ebene. So berichtet eine Initiative aus Harzgerode, dass man früh den Kontakt zum lokalen Heimatverein gesucht hat und dieses Vorgehen sich als sehr erfolgreich herausgestellt hat:

*"Und was er gleich gemacht hat, und das ist unser großes Glück, das ist, dass er Kontakt zum Kultur- und Heimatbund aufgenommen hat, die keinen Nachwuchs finden. Aber das ist eben sehr eng geworden und dadurch ist es auch gelungen, dass wir hier schöne Erzählcafé Veranstaltungen machen können. Weil wir das in Kooperation mit Kultur- und Heimatbund machen. Und wenn es um Stadtgeschichte geht, oder letztens hatten wir das Thema Schneegestöber, da ging es um die Winter hier vor Ort. Dann hatte noch jemand*

*drei Filmchen beigesteuert von Schneemassen und die Hütte war voll und wir mussten noch Stühle von woanders ranschaffen." (Interview 5, soziale Innovationsinitiative)*

Andernorts wurde ein Vereinsstammtisch ins Leben gerufen, um die lokalen Vereine miteinander zu verbinden. Im Rahmen des Stadtgesprächs "[Mein Engagement und ich](#)" wurde über die Gemeinsamkeiten der Engagementkulturen von traditionellen Vereinen und sozialen Innovationsinitiativen gesprochen. Die Untersuchungen in Ballenstedt verdeutlichen, wie vielfältig das bereits bestehende Engagement an vielen Orten ist. Ob Sportvereine, lokaler Jugendclub, Männerchor oder Schlosspark Verein, lokale Vereine leisten wichtige Beiträge für Ortschaften und zielen auch darauf ab die Verbundenheit mit der Region zu fördern. Darüber hinaus geht es vielen Engagierten auch darum, Kinder und Jugendliche zu fördern und Kompetenzen weiterzugeben und Ausstattung gemeinsam zu nutzen. Die Engagementkultur beruht dabei unter anderem darauf, dass Menschen sich gerne in die Gemeinschaft einbringen, Lust haben mit anderen zu kommunizieren und im Team zusammenzuarbeiten, also ein positives und handlungsfähiges Miteinander zu schaffen. Dabei lassen sich viele Kompetenzen aus bestehenden Vereinen auf neue Akteure wie die sozialen Innovationsinitiativen übertragen. Für eine solche Engagementkultur ist die Verbundenheit zur Sache wichtig, aber auch Idealismus, Mut und Wertschätzung sowie ein sehr großes Maß an Durchhaltevermögen, wie die Ergebnisse unseres Engagement-Gesprächs gezeigt haben.

Im Hinblick auf die Frage, wie innerhalb des sozialen Innovationsökosystems Bedingungen geschaffen werden können, die eine gute Engagementkultur unterstützen, hat sich gezeigt, dass die Förderung von Kooperation anstelle von Konkurrenz, sowie unterstützende kommunale Strukturen für Engagement-Netzwerke betont werden müssen. Darüber hinaus bieten überregionale Netzwerke wie beispielsweise die Netzwerke der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt wichtige Ankerpunkte, um die Netzwerkarbeit zu verstetigen und Kooperationspotenziale zu nutzen, worauf wir im Kapitel 7.1 noch etwas näher eingehen.

## 5 Vernetzung als Innovationstreiber

Unsere Regionenstudie zeigt, dass gerade im Zusammenwirken der verschiedenen Initiativen, die soziale Innovationen vor Ort hervorbringen, wichtige Potenziale liegen. In diesem Kapitel wollen wir deshalb einen Blick auf die regionalen und überregionalen Vernetzungen werfen, die wir im sozialen Innovationsökosystem im Ostharz entdecken konnten. Denn für die Zusammenarbeit spielt nicht nur die lokale Verankerung eine wichtige Rolle, sondern die Initiativen sind auch in regionale und überregionale Netzwerke eingebunden, die beispielsweise dazu beitragen, dass eine gemeinsame Identität, ein Wissensaustausch und das Teilen von Erfahrungen ermöglicht werden. Die Netzwerke und Formen der Zusammenarbeit führen aber auch zu einer Veränderung der Kultur der Zusammenarbeit und sind damit wichtige Wegbereiter, um neue Denkweisen und Handlungsweisen

zu "leben", zu verfestigen und zu verbreiten. In diesem Kapitel möchten wir deshalb etwas genauer auf diese überregionalen Vernetzungen und ihre Bedeutung eingehen.

## 5.1 Regionale und überregionale Netzwerke

Überregionale Netzwerke tragen dazu bei, dass die sozialen Innovationsinitiativen in einen Prozess der Identitätsbildung eintreten und sich als Mitstreiter\*innen begreifen. Dadurch können die Initiativen sich gegenseitig unterstützen und auch gemeinsam Prozesse auf politischer Ebene anstoßen. Dies sind für die sozialen Innovationsinitiativen im Ostharz vor allem (neben anderen) die Netzwerkakteure *Neulandgewinner*, die *Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt*, das *Netzwerk der Heimat- und Kulturvereine* sowie das *Netzwerk Zukunft Sachsen-Anhalt*. Die Vernetzungsaktivitäten, die von diesen Netzwerkakteuren vorangetrieben werden, schaffen den sozialen Innovationsinitiativen einerseits eine größere Reichweite ihrer Aktivitäten und andererseits ermöglichen sie die Entstehung einer gemeinschaftlichen Identität und den Aufbau von Vertrauen. So veranstaltet beispielsweise der Verein *Neulandgewinner* jährlich das "[Überlandfestival](#)" zur Vernetzung der Akteure jeder Förderrunde, während die *Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt* lokale und regionale Engagement-Netzwerke mit digitalen und analogen Vernetzungsformaten sowie Angeboten vor Ort (siehe auch Portraits der Netzwerkakteure) unterstützt. Diese Netzwerke ermöglichen es den Initiativen am Ball zu bleiben und sie sind wichtig, um zu merken "du bist nicht allein und die Herausforderungen haben andere auch" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative) und das "Gruppengefühl ist gestärkt" (Interview 12, Netzwerkakteur). Diese überregionalen Netzwerke bieten viele verschiedene Formate an wie beispielsweise Fachforen oder Best Practice Beispiele, sie bieten aber auch Mentoringprogramme und Vernetzungstreffen an, innerhalb derer Prozessbegleitung und Coaching stattfindet. Denn es zeigt sich, dass die "Vereine den Erfahrungsschatz anderer mutmachender Vereine und Akteure brauchen" (Internetauftritt, Kulturerbe-Netzwerk) und dass die Bedeutung von Akteuren, die eine gewisse Verbindlichkeit und Verlässlichkeit ausstrahlen, für die Initiativen sehr hoch ist:

*"Ich habe schon früher in ländlichen Räumen gearbeitet und komme selbst vom Dorf. Das ist manchmal ein Türöffner, denn man ist ganz anders mit den Leuten im Gespräch. Aber es hängt auch nicht nur an einzelnen Persönlichkeiten, denn es gibt viele Menschen, die gerne auch verbindlich sind und einfach große Freude am Netzwerk und Menschen zusammenzubringen haben. (...)*

*Ich lege auch immer sehr viel Wert darauf die Leute gut anzusprechen, und dabei auch eine große Verbindlichkeit herzustellen. Wir bekommen dies auch von außen gespiegelt, dass diese Verbindlichkeit, die wir mit diesem Netzwerk ausstrahlen, eine große Rolle spielt, damit die Leute erst mal zuhören oder weiterlesen." (Interview 8, Netzwerkakteur)*

Die Prozessbegleitung, die solche überregionalen Netzwerkakteure anbieten, ist relevant für die Initiativen und geht über finanzielle Unterstützung hinaus. Denn ein wesentliches Ziel ist auch "im

Austausch bleiben, wertschätzen und Wissenstransfer ermöglichen" (Interview 8, Netzwerkakteur). Es geht bei diesen Netzwerkarbeiten auch darum, auf Augenhöhe miteinander ins Gespräch zu kommen und die Initiativen bei der Strategieentwicklung zu unterstützen. Dafür bieten überregionale Netzwerke wie *Neulandgewinner*, die *Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt*, das *Kulturerbe-Netzwerk Sachsen-Anhalt* oder das *Netzwerk Zukunft Sachsen-Anhalt* Unterstützung und Beratung an.



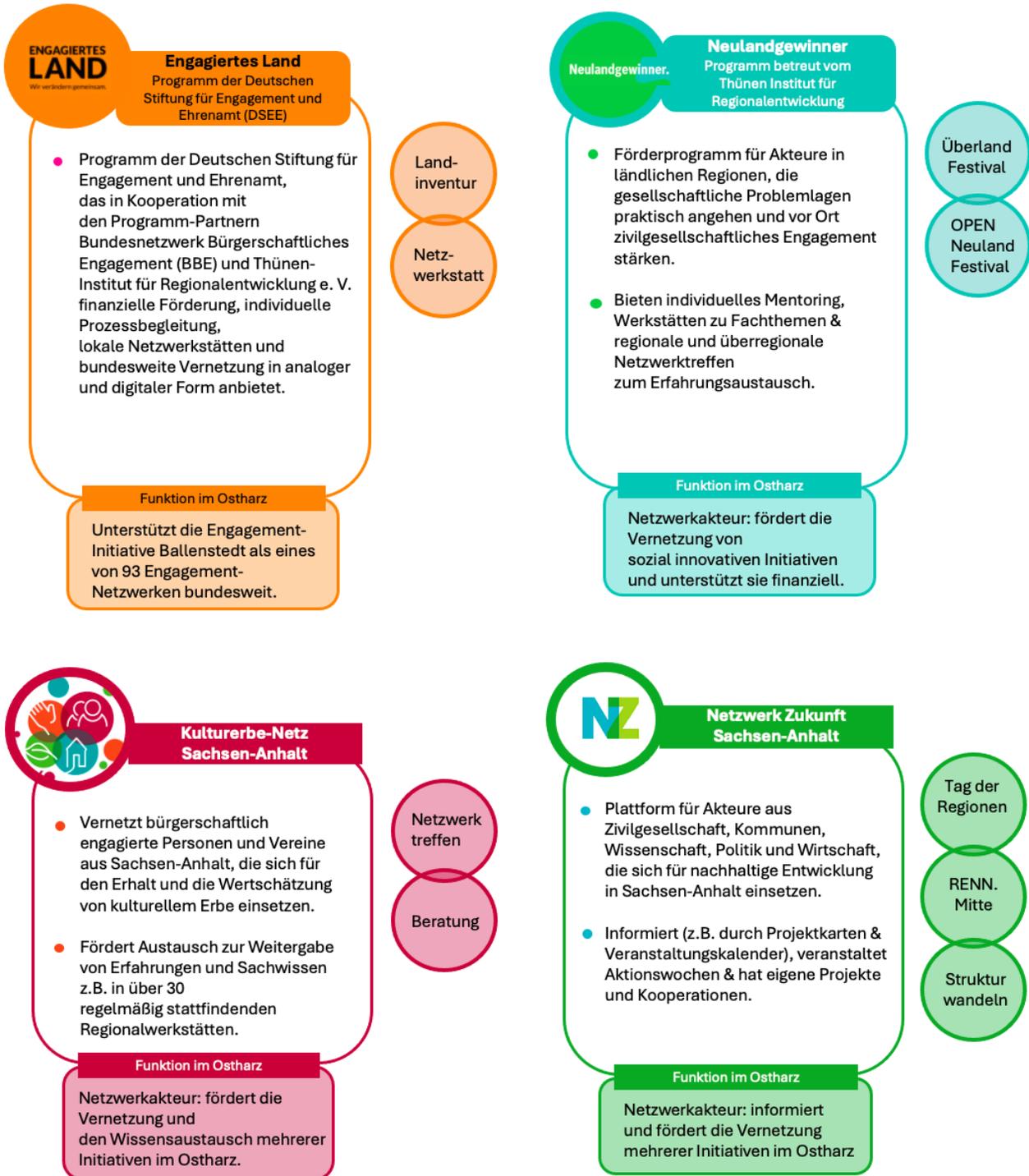
*Überlandfestival 2022 in Görlitz, Copyright: Thünen Institut für Regionalentwicklung*

Die so entstehenden Netzwerke helfen, Menschen und Wissen miteinander zu verknüpfen und ermöglichen Engagierten Vertrauen zu Gleichgesinnten aufzubauen. Damit geht eine strukturelle Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements von innen einher. Gleichzeitig schaffen diese Netzwerke einen Raum, indem durch den Austausch von Erfahrungen und die Weitergabe von Wissen Aktivitäten verstetigt werden können und langfristige Kooperationsbeziehungen aufgebaut werden können:

*"Und diesem Thema haben sie sich auch zugewandt und schaffen es da also auch über das Wirken des Ortes hinaus in die Nachbarorte diese Brücke zu bauen und den Ort wieder mit Leben, mit Kulturangeboten und mit Austausch, mit Sprechen über Themen zu füllen." (Interview 11, Netzwerkakteur)*

Die Rolle dieser überregionalen Netzwerke im sozialen Innovationsökosystem besteht darin, dass es einerseits eine Vernetzung der Akteure untereinander gibt und andererseits, wie es einer der Interviewpartner ausdrückt, besteht der Sinn auch darin, "dass die Leute am Ball bleiben" (Interview 2, soziale Innovationsinitiative). Denn im Rahmen von zivilgesellschaftlichem Engagement spielt das "am Ball bleiben" eine wichtige Rolle. Die Netzwerke wirken dabei stabilisierend und fungieren als ein Ankerpunkt für die Kultur des "Andersdenkens". Innerhalb des Ostharzes zeigt sich, dass die gemeinschaftlichen Aktivitäten und Vernetzungen von einigen Akteuren sehr stark vorangetrieben werden, während andere sich eher auf sehr konkrete lokale Aktivitäten beschränken. Die Einbindung der sozialen Innovationsinitiativen in diese überregionalen Netzwerke ist jedoch von großer Bedeutung für die Entwicklung der Verbindungen zwischen verschiedenen Initiativen im Ostharz. So kommen beispielsweise im Rahmen von Veranstaltungen wie dem "OPEN Neuland Festival", welches 2023 in Ballenstedt stattfand, viele Akteure aus unterschiedlichen Initiativen zusammen. Diese Netzwerkarbeiten im Ostharz spielen nicht nur für die Entwicklung einzelner Projekte eine große Rolle, sondern sollen auch "eine starke Zivilgesellschaft in ländlichen Regionen aufbauen und sichtbar machen" (Internetauftritt Neulandgewinner). Programme wie *Neulandgewinner* oder *Engagiertes Land* bieten zusätzlich finanzielle Förderung für engagierte Menschen, Initiativen oder Vernetzungsaktivitäten. Formate wie Projekt tandems zwischen Ost und West, das *Überland Festival* oder das *Open Neuland Festival* bieten Gelegenheit zum Austausch mit Gleichgesinnten, Unterstützung, Beratung, ein offenes Ohr und die Möglichkeit zum Aufbau langfristiger Kooperationen." (Internetauftritt, Neulandgewinner Programm). Denn "Vereine brauchen den Erfahrungsschatz anderer Mut machender Vereine/Akteure für ihr selbstbewusstes und nachhaltiges Agieren in ihrer Region gemeinsam mit ihren regionalen Partnern (Vereinen, Institutionen, Kommunen)" (Internetauftritt, Kulturerbe-Netz Sachsen-Anhalt). Dazu tragen auch Formate wie die "Landinventur" bei, ein digitales Werkzeug für Dörfer und Regionen bei dem Daten und lokales Wissen über das Land von den Dorfbewohner\*innen selbst erhoben wird. Mit verschiedenen kreativen Formaten und Angeboten soll der ländliche Raum und die engagierten Initiativen nicht nur sichtbar gemacht werden, sondern auch die aktive Zivilgesellschaft von innen gestärkt werden. Über diese Gemeinschaftsarbeiten werden Formate weiterentwickelt, was zu einer Verankerung und Stabilisierung sozialer Innovationsprozesse führt. Neue Denkweisen, wie eine "Kultur des Miteinanders", oder neue Werte und Handlungsweisen zirkulieren in den Netzwerken und können sich so langfristig etablieren und stabilisieren. In der Abbildung sind ausgewählte Netzwerkakteure mit ihren Formaten und Programmen dargestellt. Diese Akteure wurden von den Initiativen als besonders wichtig benannt und spielen im Ostharz eine wichtige Rolle für die sozialen Innovationsdynamiken.

## Portrait von beispielhaften Netzwerkakteuren & ihrem Programme und Formaten im Innovationsökosystem Ostharz



## 5.2 Gelebte Kulturen in den Gemeinschaften und Vernetzungen

Die Entwicklung von neuen Denkweisen, gemeinsamem Handeln und Gemeinschaftlichkeit bedeutet für viele Initiativen auch alternative Werte und Verhaltensweisen zu schaffen – eine „inspirierende Kultur des Miteinanders“ zu schaffen (Internetauftritt heimatBEWEGEN). Dieser

Aufbau von Werten und Verhaltensweise (neuen Kulturen) ist mit unterschiedlichen Motivationen verbunden. Zum einen wird es als wichtig angesehen, sichere Räume unter den Initiativen zu schaffen, zum anderen sollen alternative Werte und Verhaltensweisen nach außen getragen werden, um sie greifbar und lebbar zu machen.

## Räume schaffen für gemeinsame Identitätsfindung und Wissenstransfer

Austauschformate und Netzwerkaktionen unter den Initiativen werden häufig nicht nur als wertvoll beschrieben, weil Akteure untereinander Wissen und Ideen austauschen und sich gegenseitig inspirieren, sondern auch weil sie einen sicheren Raum zu schaffen, wo sich ein Diskurs entfalten kann, indem man sich wohlfühlt, da grundlegende Werte und Herausforderungen geteilt werden. Wir sind die „Andersdenkenden“ (Interview 3, soziale Innovationsinitiative), wo andere sagen, dass sie „einen Knall haben“ (Interview 4, [soziale Innovationsinitiative](#)) und die ihr Tun und Handeln in anderen Diskursräumen rechtfertigen und erklären müssen. Austauschformate und Netzwerkaktionen dienen somit auch dazu, sich gegenseitig zu bestärken und trotz Hindernissen am Ball zu bleiben.

*„Hier müssen wir uns immer erklären. Nicht rechtfertigen, dass es uns gibt. Aber wir müssen erklären, was wir tun und warum wir das tun, ja?... Bei den Neulandgewinnern, da brauchst du dich gar nicht darüber unterhalten, denn das ist selbstverständlich. Die sind halt alle so wie wir.“ (Interview 2, soziale Innovationsinitiative).*

*„In das Programm [Neulandgewinner] aufgenommen wurde, hast du erst mal alle, also viele solche Initiativen kennengelernt. Du warst also nicht mehr allein und wusstest, okay, es haben noch andere einen Knall, nicht nur du selbst.“ (Interview 4, soziale Innovationsinitiative).*

Diese Zusammenkünfte geben Initiativen „viel Kraft“ (Interview 2, soziale Innovationsinitiative), sind „total bestärkend“ (ebd.) und „motivierend“ (Interview 3, soziale Innovationsinitiative). Faktoren, die in ihrer näheren Umgebung nicht immer gegeben sind, da sie auf Widerstand stoßen oder ihre Werte und Herangehensweisen erklären müssen. Neben dieser Bestärkung wird aber auch über eine geteilte innere „Haltung“ (Interview 3, soziale Innovationsinitiative) gesprochen, die Vertrauen und Verlässlichkeit untereinander schafft. Die geteilte innere Haltung besteht darin seinen Lebensraum selbst gestalten zu wollen, um ihn lebenswerter zu machen. Oftmals sind Menschen in existierenden Systemen, zum Beispiel in Schulen, Krankenhäusern oder Verwaltungen an gewisse Grenzen gestoßen und wollten alternative Strukturen aufbauen, um diese adressieren zu können. Diese Haltung verbindet und baut Vertrauen auf, woraufhin gemeinsame Projektideen und Mentoring-Initiativen entstehen können. Förderorganisationen (wie zum Beispiel die *Neulandgewinner* oder die *Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt*) haben die Potenziale von Austauschformaten und Netzwerkaktionen in den letzten Jahren entdeckt und dementsprechend ihre Programme stark ausgebaut.

## Alternative Werte und Verhaltensweisen verbreiten

Die Verbitterung und die kritische Grundhaltung der Einwohner\*innen können durch Erlebnisse und Erfahrungen nach der Wende erklärt werden, aber es ist ein großes Bestreben der Initiativen dagegenzuwirken und selbst zu gestalten. Wie auch auf der *Neulandgewinner*-Webseite dargestellt: „... haben daraus den Schluss gezogen, dass man sein Leben selbst so führen muss, wie es einem gegeben ist. Diese "Unverzweifeltheit" scheint die Voraussetzung ihrer Offenheit für Veränderungen in ihrer sozialen Umwelt zu sein“ (Neulandgewinner Webseite). Schwierigkeiten in existierenden Systemen (z.B. Art der Bildungsangebote von Jugendlichen) und deren Lücken (z.B. leerstehende Häuser) werden als Möglichkeiten und Freiräume gesehen, um gemeinsam mit anderen lokalen Akteuren (z.B. Verwaltung, Politik und Wirtschaft) für die Menschen vor Ort sozial wirksam zu werden – „das ist mehr als trotziger Provinzstolz. Man will da etwas ausrichten, wo man herkommt, und nicht mehr weggehen, um vielleicht irgendwann wieder zu kommen“ (Neulandgewinner Webseite) Selbstverständlich stehen oftmals auch zugezogene Einwohner\*innen hinter der Gründung von Initiativen.

Das "ins-Tun-Kommen" ist eine stark ausgeprägte und geteilte Wertevorstellung innerhalb des Netzwerkes, was aber auch damit einhergeht, offen für Fehler zu sein – diese werden als „emotionale Lernerfahrungen“ gesehen (Interview 4, soziale Innovationsinitiative). „Wer was tut, der macht halt auch Fehler“ (Interview 4, soziale Innovationsinitiative). Keine Angst vor Fehlern zu haben, hilft dabei mit Herausforderungen und Überraschungen umgehen zu können, weil sich möglicherweise eine Bereitschaft auftut, Hindernissen offen und flexibel zu begegnen. Fehler werden oftmals transparent offengelegt, da sie Bestandteil des "ins-Tun-Kommens" und Lernens sind.

*„Also das ist auch irgendwie das Schöne natürlich an dieser Arbeit, dass du da irgendwie immer auch Überraschung hast. Und das ist vielleicht eins immer, wir waren immer auch sehr gut fähig zu improvisieren. Also, ich glaube, man muss unheimlich gut, also erstens daran glauben, dass man jedes Problem lösen kann und dass es irgendwie immer alles klappt. Und dann tut es das auch. Man muss halt bloß immer den Weg suchen, man muss flexibel sein, glaube ich. Das ist ganz wichtig.“ (Interview 10, soziale Innovationsinitiative)*

Diese Kultur des Denkens und Handelns prägt die Arbeit der Initiativen und initiiert Zusammenarbeit vor Ort. Durch persönliche Beziehungen und Zusammenarbeit mit existierenden Institutionen wie z.B. Schulen wird Vertrauen aufgebaut und eine Nahbarkeit hergestellt.

*„Und so würde ich das halt auch im Lokalen betrachten, wir sind halt relativ nahbar, also dadurch, dass wir halt auch gut vernetzt sind, also dass wir auch Menschen halt auch relativ schnell sehen können, weißt du, was ich damit meine? Also sehen in dem Sinne, was sind denn deren Stärken?“ (Interview 4, soziale Innovationsinitiative)*

Es geht aber nicht nur darum Stärken zu sehen, sondern auch anzuerkennen, dass jede Person etwas mitbringt und mitgestalten kann – „Du bist genau richtig. Das, was du bringst, ist wertvoll“ (Interview

2, soziale Innovationsinitiative). Teil der Kultur ist eine „wertschätzende und inspirierende Kultur des Miteinanders“, die aktiv an den Orten der Initiativen und in deren Kooperationen gelebt wird. Es zeigt sich, dass im lokalen Netzwerk persönliche Beziehungen sehr bewusst genutzt oder aufgebaut werden, um der von der Initiative vorangetriebenen alternativen Lösung zur Durchsetzung zu verhelfen. Denn die neuen Organisationsformen oder Handlungsweisen, die geschaffen werden, passen häufig nicht in bestehende Vorgaben beziehungsweise Schubladen der Verwaltungsinfrastrukturen (beispielsweise, weil die Infrastrukturen, die durch Engagement und Fördermittel vor Ort aufgebaut werden, nicht im Eigentum der Vereine sind). Die Zusammenarbeit sowohl innerhalb der Initiativen als auch innerhalb der Ortschaften mit der Bevölkerung oder mit kommunalen Akteuren ist zumeist auch in einen Kontext der Auseinandersetzungen und der Aushandlungsprozesse eingebettet.:

*„Gemeinschaft heißt auch immer Reibung... Und das, was wir hier tun, hat immer mit mächtig Reibung zu tun und hat aber auch zur Folge, dass du eine gewisse Resilienz aufbaust.“ (Interview 4, soziale Innovationsinitiative)*

Es zeigt sich, dass innerhalb des sozialen Innovationsökosystems unterschiedliche Kulturen des Denkens, Organisierens und Handelns durch die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Akteuren, beispielsweise aus Zivilgesellschaft, Verwaltung und Politik, aufeinandertreffen. Dies trägt auch dazu bei, gewohnte Denkmuster aufzubrechen und genau darin besteht der sozialinnovative Charakter der Initiativen:

*"Es geht eben auch darum gewohnte Muster also gedanklich und behördlich zu überwinden, wir passen nicht in das gewohnte Vereinsbild und wir müssen viel erklären, was wir tun.“ (Interview 4, soziale Innovationsinitiative)*

Denn die Initiativen versuchen neue Denkmuster und Handlungsweisen zu etablieren, was zu einer Kulturveränderung führt: „ja, es sind alles kleine Kulturveränderer. So, Schritt für Schritt" (Interview 9, Netzwerkakteur). Hier zeigt sich auch, dass das, was die Initiativen lokal verankern und vorantreiben, durch ihre Einbindung in überregionale Netzwerke und Gemeinschaften, auch über die Region hinausgetragen wird. Aus der Offenheit für Neues, der Experimentierfreude und dem Mut auch Reibungen in Kauf zu nehmen, kann auch eine neue Kultur entstehen, die sich auf die Weiterentwicklung und Zukunft der ländlichen Räume auswirken kann. Auf diesen Aspekt möchten wir im nächsten Kapitel noch etwas eingehen.

## 6 Verankerung sozialer Innovationen: Wie kann gesellschaftliche Resonanz entstehen?

In diesem Abschnitt möchten wir nochmal etwas näher darauf eingehen welche Rolle Initiativen, die soziale Innovationen im Ostharz hervorbringen, lokal und regional spielen und auf welchen Wegen es ihnen gelingt gesellschaftliche Resonanz zu erzeugen. Wir verwenden hier bewusst den Begriff Resonanz, um aufzuzeigen welche Rolle die verschiedenen Vernetzungs- und Mobilisierungsarbeiten in den Gemeinschaften spielen, um eine Verankerung und Verfestigung zu erreichen. Also wie verfestigen sich die neuen Organisationsformen, Denkweisen oder der Handlungsweisen, die entwickelt werden, beziehungsweise wie zirkulieren sie innerhalb der gesellschaftlichen Sphäre, innerhalb derer sie sich entwickeln. In der sozialen Innovationsforschung wird häufig über Wirkungen diskutiert, was aus unserer Sicht zu kurz greift, denn es geht im Grunde um eine gesellschaftliche Verankerung im Laufe der Zeit. Wir wollen in diesem Abschnitt daher etwas genauer darauf eingehen welche gesellschaftlichen Resonanzen wir beobachten konnten und was man daraus lernen kann.

In unserer Studie haben wir gezeigt, wie Initiativen im Ostharz sich lokal verankern, Netzwerke aufbauen und Mobilisierungs- und Legitimationsarbeit leisten. Wir konnten die Vielfalt der Zusammenarbeiten darstellen und welche gelebten Kulturen sich in den Vernetzungen und Gemeinschaften beobachten lassen. Auch auf die Rolle überregionaler Netzwerke für die Entwicklungen der Gemeinschaften und deren Entwicklung und Verfestigung haben wir einen genaueren Blick geworfen. Welche Resonanz entfalten diese vielfältigen Akteurskonstellationen mit ihren Arbeiten vor Ort?

### Resonanz durch Vernetzung und gemeinschaftliches Handeln

Im Ostharz zeigt sich, dass sich Netzwerke entwickeln, die immer stärker werden und die dazu beitragen, dass man die gegenseitigen Stärken und Schwächen kennt und abschätzen kann, mit wem man wann und wie zusammenarbeiten kann. Die Vernetzung ist nicht nur für Wissenstransfer oder gemeinsame Aktivitäten wichtig, sondern ist bedeutsam, weil es Menschen gibt, die mit gutem Beispiel voran gehen und neue Wege aufzeigen und die dadurch andere Menschen und Initiativen inspirieren. Das gemeinschaftliche Handeln und die neuen Denkweisen und Kulturen, die in den Vernetzungen gelebt werden, strahlen auch nach außen. Dadurch werden andere Akteure mitgenommen und eingebunden und neue Handlungsweisen und Organisationsformen können im Netzwerk zirkulieren. Dadurch, dass die Initiativen aber auch in überregionale Netzwerke eingebunden sind, können diese Grundgedanken und Handlungsweisen auch an andere Orte getragen werden. In diesem Zusammenhang spielen auch politische Strukturen eine Rolle, die dazu

beitragen können solche Netzwerkaktivitäten stärker in den Blick zu nehmen. Häufig werden soziale Innovationsprojekte oder ihre Initiativen an konkreten Einzelwirkungen oder einzelnen Projekterfolgen gemessen. Unsere Forschung zeigt jedoch, dass gerade im Zusammenwirken dieser vielfältigen Akteure die gesellschaftliche Veränderung entstehen kann. Diese Erkenntnis sollte für zukünftige Förderstrukturen stärker berücksichtigt werden.

## Beiträge zur Stärkung der demokratischen Kultur

Ein Aspekt, der sich vergleichsweise häufig in unseren Untersuchungen finden lässt, ist die Beobachtung, dass die sozialen Innovationsinitiativen mit ihrer Arbeit und den Denkweisen und Handlungsformen, die sie entwickeln, auch Beiträge zu einer demokratischen Kultur leisten. Denn die Austauschprozesse, die Zusammenarbeit und die Reibungen, die dadurch entstehen, sind wichtige Elemente von demokratischen Prozessen. Den Netzwerkakteuren ist dabei durchaus bewusst, dass man "diesen Schatz einfach auch nochmal von der Sichtbarkeit ein bisschen heben muss, damit sie sich bewusst sind, was sie da eigentlich für wertvolle Arbeit vor Ort auch leisten." (Interview 9, Netzwerkakteur). Aber auch die Initiativen selbst beschreiben ihre Arbeit vielfach damit, dass es darum geht den Gemeinsinn und das Miteinander zu fördern und den Umgang mit demokratischen Strukturen zu stärken. Dies geht weit über das Lokale und Regionale hinaus und zeigt, dass die Initiativen damit auch eine ganz entscheidende Lücke füllen. Diese Lücke nicht antidemokratischen Kräften zu überlassen ist im Ostharz häufig mit großen Auseinandersetzungen bis hin zu Anfeindungen und Verdrängung verbunden. Politisch scheint die Rolle dieser Akteure für das Gemeinwesen und die politische Kultur langsam auch innerhalb der Landes- oder sogar der Bundespolitik durchzusickern, wie Besuche von Bundes- und Landespolitiker\*innen in den Ortschaften und bei den Initiativen zeigen. Doch eine Wertschätzung dieser so wichtigen Arbeit von Menschen vor Ort ist aus unserer Sicht noch ausbaufähig und wird im weiteren Projektverlauf eine zunehmende Rolle spielen.

## Soziale Innovationsakteure als Vermittelnde zwischen unterschiedlichen Denkwelten

Ein letzter Punkt, den wir an dieser Stelle erwähnen möchten, bezieht sich auf die Rolle als vermittelnde Akteure (man spricht hier auch von Intermediären), die einige Initiativen im Ostharz einnehmen. Die zukünftigen Herausforderungen des ländlichen Raumes können nur in Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure aus Zivilgesellschaft, Kommune, Wirtschaft oder Gemeinwesen gemeistert werden. In Ballenstedt zeigt sich beispielsweise, dass sie als "unerlässlicher Partner" gesehen werden "der sich einmischt" (Interview 12, Bürgermeister\*in Kommune). In diesem Fall geht es beispielsweise um ein Krankenhaus, das geschlossen werden musste und bei dem sich die soziale Innovationsinitiative heimatBEWEGEN dafür eingesetzt hat einen Prozess für die Nachnutzung anzustoßen, bei dem ganz unterschiedliche Perspektiven und Denkweisen aufeinanderprallen. Aus Sicht der Kommune etwas, "was ich als Stadt überhaupt nicht leisten könnte momentan" (Interview 12, Bürgermeister\*in Kommune), was aber für die

Ortsentwicklung eine ganz wichtige Bedeutung hat. Die Initiative, mit ihrer Kultur der Offenheit, Experimentierfreude und der Fähigkeit Reibung standzuhalten, fungiert hier als vermittelnder Akteur zwischen sehr unterschiedlichen Denkwelten. Die Arbeit der Vermittlung zwischen Perspektiven, das Aufzeigen von Lösungswegen oder schlichtweg die Schaffung eines Diskussionsraumes ist eine sozialinnovative Fähigkeit, die spezifisch für diese Initiativen ist. Die Verbindung von Bestehendem und Neuem wird damit zu einem wesentlichen Moment sozialer Innovationsprozesse, die für die Zukunftsfähigkeit ländlicher Räume eine wachsende Bedeutung haben.

## 7 Lernen von den Erfahrungen im Ostharz

Was können Akteure aus der Praxis von den sozialen Innovationsdynamiken im Harz lernen und wie können Akteure, die sich für die Erneuerung und Entwicklung von Lebensbedingungen lokal und regional einsetzen, unterstützt werden? Unsere Regionenstudie hat aufgezeigt, dass die Akteure im Ostharz an unterschiedlichen Problemlösungsfähigkeiten ansetzen und damit dem demographischen Wandel oder fehlenden sozialen Infrastrukturen entgegenwirken möchten und gleichzeitig die kulturellen Identitäten und eine neue Form des Miteinanders stärken.

- **Initiativen als Bereicherung ansehen und lokale Verankerung unterstützen:** Diese Vielfalt der Aktivitäten und die Leidenschaft des Engagements, das die Akteure vor Ort einbringen, macht die sozialen Innovationsinitiativen zu einer großen Bereicherung für die Region. Um so erstaunlicher ist es, dass lokal oft Skepsis innerhalb der Bevölkerung vorherrscht oder die Akteure sehr viel Öffentlichkeitsarbeit machen müssen, damit die Angebote wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Hier können Akteure aus Kommune, lokaler Wirtschaft oder aus dem Bereich Tourismus und Freizeit wichtige Beiträge leisten, um entstehende Initiativen zu unterstützen und den Schulterschluss suchen. Persönliche Beziehungen spielen hier in ländlichen Räumen eine überdurchschnittliche Rolle und können zu einem wesentlichen Treiber für Erneuerungsdynamiken werden. Es hat sich gezeigt, dass nach Gemeinsamkeiten suchen und Synergien zu schaffen, die Akteure zusammenbringt, statt in Konkurrenzdenken zu verfallen.
- **Strukturelle Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements von innen:** Die Zeit und die Energie die Menschen investieren, um für ihre Region oder ihren Ort etwas zu verändern, hat viel damit zu tun, etwas bewirken zu wollen. Dem "Meckern" etwas entgegenzusetzen und die Handlungsmöglichkeiten zu nutzen. Das sind Dinge, die den Menschen vor Ort wichtig sind und die sie motivieren. Die Regionenstudie im Ostharz zeigt, dass es von entscheidender Bedeutung ist, Gleichgesinnte zusammenzubringen und ein Gemeinschaftsgefühl zwischen Engagierten zu schaffen. Denn unter teilweise problematischen Rahmenbedingungen und angesichts vieler bürokratischer Hürden braucht es oft einen langem Atem, um mit einer Initiative Erfolg zu haben. Eine strukturelle

Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements von innen mittels Netzwerkformaten, Coaching und kreativen Austauschformaten trägt dazu bei, dass die Initiativen sich wertvoll und gewollt fühlen. So kann es auch Gelingen eine Fehlerkultur zu entwickeln und auszuprobieren, was funktioniert und was nicht. Die Kultur des Experimentierens und die Offenheit mit der Probleme angegangen werden, ist eine wichtige Quelle der Erneuerungsfähigkeit von Regionen, die mehr Würdigung erfahren sollte.

- **Überregionale Netzwerke aufbauen und nutzen:** Einige der Initiativen im Ostharz sind sehr stark in überregionale Netzwerke eingebunden und bauen auch ganz gezielt Netzwerke auf Landesebene bis in politische Ministerien hinein auf. Die Vernetzungsarbeiten tragen einerseits dazu bei, dass sozialinnovative Initiativen sich legitimieren und anerkannt werden, sie ermöglichen aber auch einen Transfer von Erfahrungen und Wissen und tragen zu einer Verbreitung von neuen Denkweisen und alternative Werten und Verhaltensweisen bei.

Unsere Untersuchung im östlichen Harz offenbart eine Vielfalt an Initiativen, die soziale Innovationen hervorbringen und die sich in teilweise weiträumigen Netzwerken und Allianzen für die Entwicklung von Ortschaften einsetzen. Dabei sind sie in der Regel lokal stark verankert und miteinander verbunden und müssen gleichzeitig viel Arbeit für ihre Sichtbarkeit und Anerkennung investieren. Regionale und überregionaler Netzwerke bilden einen Resonanzraum, in dem neue Werte, Denkmuster oder Handlungsweisen sich verbreiten können und die den Initiativen einen Raum für Kooperation und Förderung bieten. Im Ostharz ist erkennbar wie ländliche Räume durch viel Engagement, Kreativität und Durchhaltevermögen zu einem Innovationsraum werden können, in dem das "Machen" im Vordergrund steht und Menschen zusammenarbeiten, um vor Ort etwas zu bewegen.

## 8 Das Projekt: Hintergründe, Ziele und Vorgehen

Ausgangspunkt des Projekts WIRinREGIONEN ist die Beobachtung, dass ländliche Regionen mit besonderen Herausforderungen konfrontiert sind (v.a. Abwanderung, Überalterung der Bevölkerung und Verlust von wichtigen Angeboten der Daseinsvorsorge), für die das gängige Innovationsverständnis mit seiner Fixierung auf wirtschaftlich-technische Fortentwicklung allerdings keine ausreichenden Lösungen bietet. Die Zukunftsfähigkeit solcher Gegenden scheint vielmehr davon abzuhängen, ob sie es schaffen, neue Wege zu beschreiten, neue Formen der Zusammenarbeit und des Zusammenlebens zu erproben sowie neue Alltagspraktiken zu etablieren, die die Lebensqualität auf dem Land verbessern. Kurz: ob es ihnen gelingt soziale Innovationen zu entwickeln. Hierzu gehören z.B. offene Werkstätten, gemeinschaftliche Wohnformen, die Schaffung von Begegnungsorten, neuartige Kulturangebote, alternative Formen der Landwirtschaft, Bürger\*innen-Busse und vieles mehr.

Im Zentrum des Projekts WIRinREGIONEN stehen die Fragen: Wie entfalten sich soziale Innovationen in ländlichen Räumen und welche Rolle können sie für die Transformationsfähigkeit solcher Regionen spielen? Und wie können ländliche Regionen die Entstehung und Etablierung von sozialinnovativen Initiativen unterstützen? Wir untersuchen diese Fragen konkret in Brandenburg und Sachsen-Anhalt und führen hierfür zahlreiche partizipative Veranstaltungen (Erzählcafés, Zukunftswerkstätten) und zwei Fallstudien zu zwei kleinräumigen Gebieten durch, dem Hohen Fläming (Brandenburg) und dem Ostharz (Sachsen-Anhalt).

Das Projekt zeichnet sich dabei durch eine transdisziplinäre Vorgehensweise aus, d.h. akademische Partner\*innen (IÖW Berlin und BTU Cottbus) und zivilgesellschaftliche Organisationen (Wertewandel e.V., Heimat Bewegten e.V., Netzwerk Zukunftsorte und der Bundesverband Soziokultur e.V.) arbeiten eng zusammen und lernen in vielfältiger Weise voneinander. Zusammen wurden zunächst in einem ‚Mapping-Prozess‘ jeweils ca. 90 Beispiele von sozialinnovativen Initiativen in Brandenburg und Sachsen-Anhalt gesammelt und anhand verschiedener Kategorien klassifiziert. Dadurch konnten Gegenden mit besonders hoher Innovationsdynamik identifiziert werden, die anschließend in den genannten Fallstudien vertieft untersucht wurden. Für diese Fallstudien lieferten die Praxispartner\*innen wertvolle Hinweise zu wichtigen Akteuren und Gesprächspartner\*innen. Qualitative, leitfadengestützte Interviews mit lokalen Akteuren sowie verfügbare Dokumente (Broschüren, Webseiten, Zeitungsartikel, Strategiepapiere etc.) bildeten die Datengrundlage für die hier vorliegende Studie. Für die Analyse der Daten wurde im Forschungsteam ein gemeinsames Kategoriensystem entwickelt, das es uns erlaubte, das Material mit einer Analyse-Software zu ordnen und gezielt auszuwerten.

Im Ergebnis sollen die Ökosysteme beschrieben werden, in welchen gemeinschaftliche und gemeinwohlorientierte Initiativen den gesellschaftlichen Wandel anstoßen. Dabei werden die Akteure, ihre Netzwerke und ihr Zusammenwirken erfasst und die strukturellen Bedingungen (z.B. kulturelle Orientierungen, unterstützende Infrastrukturen, Regelsysteme), in die sie eingebettet sind und die sie beeinflussen, am Beispiel konkreter Innovationsprozesse in der Region beschrieben.

## 9 Danksagung

Wir bedanken uns bei allen Interviewpartner\*innen für die Bereitschaft und die Zeit ihre Erfahrungen mit uns zu teilen. Wir danken allen sozialen Innovations Initiativen sowie die Netzwerkakeuren und kommunalen Akteuren für ihre Bereitschaft ihre Erfahrungen mit uns zu teilen. Die Deutsche Stiftung Engagement und Ehrenamt (DSEE) hat uns besonders gebeten sie in unserer Danksagung zu erwähnen.

Die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) hat im Juli 2020 ihre Arbeit in Neustrelitz aufgenommen. Mit der Stiftung gibt es erstmals eine bundesweite Anlaufstelle zur Förderung ehrenamtlichen Engagements.



DEUTSCHE STIFTUNG  
FÜR ENGAGEMENT  
UND EHRENAMT

[www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de](http://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de)

## 10 Anhang

Interviewpartner*in	Organisation
Interview 1	Bürgermeister*in & Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 2	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 3	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 4	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 5	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 6	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 7	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 8	Ein*e Vertreter*in des Netzwerks der Heimat- und Kulturvereine Sachsen-Anhalt
Interview 9	Ein*e Vertreter*in des Neulandgewinner Programms
Interview 10	Ein*e Vertreter*in einer sozialen Innovationsinitiative
Interview 11	Ein*e Vertreter*in der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt
Interview 12	Eine*e Bürgermeister*in
Interview 13	Ein*e Vertreter*in des Netzwerks Zukunft Sachsen-Anhalt